

Strategi Pengembangan Usaha Sayur Organik pada CV Golden Leaf Farm Bali

TIN. Roosany, IG. Setiawan Adi Putra ¹⁾, NW. Sri Astiti. ²⁾
Program Studi Magister Agribisnis, Program Pasca Sarjana, Universitas Udayana
^{1), 2)} Program Studi Agribisnis, Fakultas Pertanian, Universitas Udayana

Abstract

Strategy of Organic Vegetable Development at CV Golden Leaf Farm Bali

The increasing competition in the organic vegetable industry, requires companies to develop their business plan with the right strategy. This study aims to analyze the company's internal strategy in winning the market, from the aspects of production and finance. This research was conducted in the CV. GLF Bali, with a focus on production and financial management of the company. The data was analyzed by qualitative and quantitative descriptive method. The production aspect was analyzed by production cost, cost of sales, product margins. And then, the financial aspect was analyzed by the balance sheet, income statement, cash flow statement, and financial ratio.

The result of analysis showed, CV. GLF Bali could determine the cost of goods sold and selling prices exactly. So that, price of its products in the market is higher than competitors. CV Bali GLF can determine the cost of production of each budget period to the optimal and results from linear trend analysis showed a positive pattern. The cost of production per unit product tends decreased followed by an increasing production capacity. CV GLF Bali has a strong competitiveness in the market from the aspects of price and quality of the product because it has a good brand image.

Financial Management of CV. GLF Bali classified in sound or good condition which showed by the results of the company's financial ratio and cash flow analysis. CV. GLF Bali has a good financial performance. CV GLF Bali used differentiation or uniqueness of product value by POAC (planning, organizing, actuating, and controlling) approach strategy to win a sustainable competition.

Based on the study results and conclusions can be suggested: To increase sales turnover, CV management. GLF Bali in order to increase the production volume of rucola Wild type plants that have pretty good prospects through cost efficiency of production, so that it can compete in the market to target the upper middle class, by designing the minimum cost per unit of production and maximize profits. With good financial position suggested that CV. GLF Bali maximize the utilization of existing land to produce more organic vegetables. Management CV. GLF Bali to apply QQE (quality, quantity, efficiency) to improve cost efficiency, especially labor costs each planting period.

Keywords: *Strategy, organic vegetable, production, finance*

Pendahuluan

Pertanian berkelanjutan dapat dilaksanakan oleh petani dengan memanfaatkan faktor produksi secara efektif dan efisien untuk meningkatkan produksi usaha taninya. Efisiensi dalam hal produksi penting diperhatikan oleh petani. Upaya-upaya peningkatan produksi tanaman pangan melalui jalur ekstensifikasi tampaknya semakin sulit. Terbatasnya lahan pertanian produktif dan alih fungsi lahan dari pertanian ke non pertanian yang sulit dibendung karena berbagai alasan. Upaya peningkatan produksi tanaman pangan melalui efisiensi produksi menjadi salah satu pilihan yang tepat. Dengan efisiensi, petani dapat menggunakan input produksi sesuai dengan ketentuan untuk mendapat produksi yang optimal. Pengetahuan yang tinggi serta sikap yang positif dan didukung oleh penerapan yang sesuai oleh petani terhadap program, adalah suatu hal upaya meningkatkan produksi, produktivitas, kualitas dan nilai tambah (Deptan, 2009).

Gaya hidup sehat atau kembali ke alam (*back to nature*) telah menjadi trend baru masyarakat. Ini dikarenakan masyarakat semakin menyadari bahwa penggunaan bahan-bahan kimia tidak alami seperti pupuk kimia, pestisida sintesis serta hormon pertumbuhan dalam produksi pertanian, ternyata dapat menimbulkan efek negatif terhadap kesehatan manusia dan lingkungan (Manuhutu, 2005). Umumnya residu pestisida pada produk pertanian sangat tinggi, karena masih banyak petani yang sering menyemprotkan pestisida pada saat panen bahkan sampai tiga hari menjelang panen. Itu dilakukan untuk menghindari gagal panen karena serangan hama dan penyakit. Bagi manusia, senyawa kimia tersebut berpotensi menurunkan kecerdasan, mengganggu kerja syaraf, mengganggu metabolisme tubuh, menimbulkan radikal bebas, menyebabkan kanker, meningkatkan risiko keguguran pada ibu hamil dan dalam dosis tinggi menyebabkan kematian (Manuhutu, 2005).

Rumusan Masalah

Berdasarkan paparan latar belakang di atas, maka masalah dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Bagaimanakah manajemen produksi yang dilakukan oleh CV GLF Bali ?
2. Bagaimanakah manajemen keuangan yang dilakukan oleh CV GLF Bali ?
3. Bagaimanakah strategi pengembangan usaha sayur organik di CV GLF Bali dari aspek produksi dan keuangan ?

Kajian Pustaka

Manajemen Operasional atau Produksi

Maju dan berkembangnya suatu perusahaan tergantung dari manajemen dari perusahaan tersebut. Salah satu cabang atau divisi dalam manajemen adalah manajemen operasional. Semua jenis perusahaan dalam menjalankan kegiatan produksinya tidak terlepas dari kontribusi ilmu manajemen operasional. Dalam membuat suatu barang atau jasa, seluruh organisasi atau perusahaan mempunyai tiga fungsi. Fungsi-fungsi tersebut sangatlah diperlukan untuk kelangsungan organisasi atau perusahaan. Salah satu fungsi tersebut adalah operasi atau sering kita sebut dengan produksi. Render dan Heizer (2001) mengatakan bahwa tiga fungsi yang harus dijalankan oleh setiap organisasi adalah:

1. Pemasaran, yang membuat adanya permintaan atau paling tidak mendapatkan pesanan untuk pembuatan barang dan jasa (tidak ada yang terjadi sampai adanya penjualan).
2. Produk/operasi, yang menghasilkan produk.
3. Keuangan/akuntansi, yang memantau apakah perusahaan berjalan dengan baik, membayar seluruh tagihan, dan mengumpulkan uang.

Manajemen produksi atau operasi terdiri dari kata manajemen dan operasi. Suyadi (2000) juga berpendapat bahwa manajemen adalah mengelola yang mempunyai fungsi-fungsi sebagai berikut: merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, mengangkat pegawai dan mengawasi. Sedangkan Hasibuan (2004) menyatakan bahwa manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Adapun definisi produksi menurut Suyadi (2000) adalah secara umum dapat diartikan sebagai membuat atau menghasilkan suatu barang dari berbagai bahan lain. Kemudian, Heizer dan Render (2005) menuturkan bahwa produksi (production) adalah proses penciptaan barang dan jasa. Fogarty (dalam Herjanto, 2007:2) mendefinisikan manajemen operasi sebagai suatu proses yang secara berkesinambungan dan efektif menggunakan fungsi-fungsi manajemen untuk mengintegrasikan berbagai sumber daya secara efisien dalam rangka mencapai tujuan. Herjanto (2007) menyebutkan bahwa, unsur-unsur pokok definisi itu dapat dijelaskan lebih lanjut yakni kontinyu yang berarti manajemen operasi bukanlah suatu kegiatan yang berdiri sendiri, keputusan manajemen bukan merupakan suatu tindakan sesaat melainkan tindakan yang berkelanjutan atau suatu proses yang kontinyu. Efektif, berarti segala pekerjaan harus dapat dilakukan secara tepat dan sebaik-baiknya serta mencapai hasil yang sesuai dengan yang diharapkan. Sementara itu, Heizer (2004) lebih menitik beratkan manajemen operasi sebagai suatu sistem yang bertujuan menciptakan barang dan atau menciptakan jasa. Secara umum, Herjanto (2007) menyimpulkan bahwa manajemen operasi merupakan suatu kegiatan yang berhubungan dengan pembuatan barang, jasa, atau kombinasinya, melalui proses transformasi dari sumber daya produksi menjadi keluaran yang diinginkan.

Haming dan Nurnajamuddin (2007) mengutarakan bahwa Manajemen Produksi terdapat lima tujuan, yaitu:

1. Mengarahkan organisasi atau perusahaan untuk menghasilkan keluaran sesuai yang diharapkan oleh pasar,
2. Mengarahkan organisasi atau perusahaan untuk dapat menghasilkan keluaran secara efisien,
3. Mengarahkan organisasi atau perusahaan untuk mampu menghasilkan nilai tambah atau manfaat yang semakin besar,
4. Mengarahkan organisasi atau perusahaan untuk dapat menjadi pemenang dalam setiap kegiatan persaingan, dan
5. Mengarahkan organisasi atau perusahaan agar keluaran yang dihasilkan atau disediakan semakin digandrungi oleh pelanggan.

Menurut Prawirosentono (2000) manajemen produksi mempunyai ruang lingkup merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, mengangkat petugas, dan mengawasi kegiatan produksi, agar diperoleh produk yang direncanakan

Manajemen Keuangan

Analisis laporan keuangan memerlukan bahan baku berupa laporan keuangan. Laporan keuangan merupakan hasil kerja akuntan dalam melaporkan realitas ekonomi suatu perusahaan. Laporan keuangan mengandung tiga komponen utama, yaitu: (1) Neraca, (2) Laporan Laba/Rugi, dan (3) Laporan Arus Kas. Neraca menggambarkan posisi keuangan perusahaan pada saat tertentu. Neraca biasanya dibuat setiap tahun pada akhir tahun yang bersangkutan, yaitu pada 31 Desember. Perusahaan publik menyusun laporan keuangan dan neraca setiap tiga bulan atau kuartalan. Laporan kuartalan tidak di audit. Laporan yang wajib diaudit hanya laporan akhir tahun, 31 Desember.

Neraca terdiri atas dua golongan yaitu daftar harta dan daftar hutang. Kedua daftar itu terdiri dari komponen lancar dan tidak lancar. Dalam penyusunannya dalam Neraca, kedua komponen tersebut diurut dari atas ke bawah dari unsur yang paling lancar sampai pada unsur yang paling tidak lancar. Menurut Arga (2012) adapun penyusunan daftar harta pada neraca, adalah sebagai berikut:

- (1) Harta lancar (*current assets*), misalnya uang tunai, surat berharga, piutang dan persediaan yang diperkirakan dapat dicairkan dalam waktu satu tahun.
- (2) Harta tetap (*fixed assets*), tercantum pada kelompok bagian bawah, terdiri atas tanah, bangunan dan mesin, yang diperkirakan tidak akan *dikonversi* menjadi uang tunai dalam waktu satu tahun.

Sedangkan penyusunan daftar hutang, adalah :

- (1) hutang lancar, yang jatuh tempo dan segera harus dibayar ditempatkan paling atas.
- (2) kewajiban lancar, harus dibayar dalam waktu satu tahun. Hutang tetap akan jatuh tempo dalam waktu yang lebih lama ditempatkan di bawah hutang lancar.
- (3) *Equity* atau *net worth* (modal sendiri) terdiri atas saham biasa dan laba ditahan. Saham biasa dan laba yang ditahan keduanya merupakan modal permanent.

Menurut Roos, Westerfield & Jordan (2004) Rasio Keuangan adalah hubungan yang dihitung dan informasi keuangan suatu perusahaan dan digunakan untuk tujuan perbandingan. Sedangkan menurut Jumingan (2006) Analisis Rasio Keuangan merupakan analisis dengan membandingkan satu pos laporan dengan dengan pos laporan keuangan lainnya, baik secara individu maupun bersama-sama guna mengetahui hubungan diantara pos tertentu, baik dalam neraca maupun dalam laporan laba rugi. Rasio menggambarkan suatu hubungan dan perbandingan antara jumlah tertentu dalam satu pos laporan keuangan dengan jumlah yang lain pada pos laporan keuangan yang lain. Dengan menggunakan metode analisis rasio keuangan ini akan dapat menjelaskan atau memberikan gambaran tentang baik atau buruknya keadaan atau posisi keuangan suatu perusahaan. Dengan rasio keuangan pula dapat membantu perusahaan dalam mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan keuangan perusahaan.

Sistem Sertifikasi Organik

Sertifikasi merupakan cara untuk memberikan jaminan produk yang dihasilkan sesuai dengan standar yang ditetapkan. Sesuai dengan SNI sistem pangan organik, sertifikasi didefinisikan sebagai prosedur dimana lembaga sertifikasi pemerintah atau lembaga sertifikasi yang diakui pemerintah memberikan jaminan tertulis atau yang setara bahwa pangan atau sistem pengawasan pangan sesuai dengan persyaratan. Sertifikasi ini bertujuan untuk melindungi konsumen sekaligus produsen dari

perdagangan yang tidak fair, pemalsuan produk dan penggunaan label yang tidak benar. Dalam kenyataan yang ada di lapangan ada beberapa bentuk penjaminan yang dilakukan produsen untuk produk organik yang dihasilkannya yaitu *Self-claim*, *Second-party certification* dan *Third-party certification*, *Group certification* and *Internal Control Systems*, *Participatory Certification* atau *Participatory Guarantee System (PGS)*, Sulaeman (2009).

Self-claim

Kebanyakan pemasaran pangan organik yang dilakukan oleh produsen di Indonesia dimulai dengan pola penjaminan *self claim* (pernyataan diri) mengenai status organik produk yang dihasilkannya. Penjaminan seperti ini memiliki keterbatasan dalam menumbuhkan tingkat kepercayaan konsumen dan keluasan distribusi produk. Produsen dengan pola penjaminan *self claim* biasanya membuka diri terhadap kunjungan konsumen ke lahan budidaya (*farm visit*) atau pengolahan pangan organiknya untuk mengantisipasi terbatasnya pemasaran. Apabila pola *self claim* dilakukan dengan sistematis dan dilengkapi dengan sistem dokumentasi yang cukup baik mengenai apa yang dilakukan dalam menghasilkan pangan organik, maka pola tersebut dapat dianggap sebagai *first-party certification* (sertifikasi pihak pertama). Produk yang dijamin dengan pola *self claim* dan *first-party certification* tidak dapat mencantumkan logo Organik Indonesia. Biasanya produsen menuliskan kata “organik” pada kemasan produk tersebut.

Second-party certification

Pola pengakuan ini dilakukan oleh dua pihak yang melakukan kerjasama dan perjanjian perdagangan, dimana pihak pembeli memberikan pengakuan terhadap produk yang dihasilkan mitra/pemasoknya. Biasanya pihak kesatu melakukan penilaian terhadap kinerja pihak produsen. Pihak penjamin dengan pola *second-party certification* biasanya menerbitkan surat pernyataan atau klaim bahwa produk tersebut organik. Produk dikemas menggunakan suatu merek tertentu dan dicantumkan kata “organik”.

Third-party certification

Third-party certification adalah pola sertifikasi yang dilakukan pihak ketiga berupa lembaga yang memiliki kewenangan untuk melakukan sertifikasi pangan organik. Proses sertifikasi yang dilakukan sudah terstandarisasi dan pihak produsen harus menyiapkan sejumlah dokumen pendukung untuk proses tersebut. Produk yang telah disertifikasi berhak mencantumkan logo/label organik di kemasannya.

Kerangka Berpikir

CV. GLF Bali sebagai perusahaan yang bergerak dalam produksi sayur organik perlu melakukan strategi dan perencanaan yang matang untuk menjaga kelangsungan hidup perusahaan dimasa yang akan datang. Hal ini dilakukan mengingat dalam perjalanannya ke depan akan mengalami kondisi persaingan dengan perusahaan lain. Disatu sisi, berbicara tentang persaingan banyak faktor yang menjadi acuan agar produk yang dihasilkan selalu menjadi pilihan konsumen. Untuk itu, CV. GLF Bali harus mengidentifikasi kondisi perusahaannya dari aspek internal yang menjadi kunci kekuatan perusahaan dalam menghadapi persaingan.

Aspek internal yang menjadi prioritas untuk dikaji adalah aspek produksi dan keuangan. Kedua aspek ini saling berkaitan satu sama lain dalam menjaga keseimbangan perusahaan. Dalam masalah produksi, CV. GLF Bali sebagai perusahaan sayur organik harus mampu menentukan harga pokok penjualan dan harga jual yang ideal agar tercapai kondisi keuntungan yang maksimal. Jika proses ini mengalami kesalahan perhitungan, maka proses produksi otomatis akan terganggu. Selain itu, penentuan budget produksi per periode produksi harus dirancang sesuai dengan kebutuhan pasar dan kapasitas perusahaan. Sehingga dalam persaingan di pasar, CV. GLF Bali dapat bersaing produknya terutama dalam hal harga produk. Jika terjadi kesalahan perhitungan dalam penentuan komponen – komponen proses produksi seperti budget biaya produksi, penentuan HPP produk, dan nilai jual produk maka akan terjadi beberapa kemungkinan, salah satunya yaitu harga jual produk akan sangat tinggi. Hal ini akan berdampak pada penolakan pasar karena kemampuan membeli konsumen tidak tercapai. Jika kondisi ini terjadi maka CV. GLF Bali akan susah berkembang ke depan karena dari sisi persaingan harga sudah kalah dengan para pesaing yang lain.

Sedangkan untuk aspek keuangan, juga harus dikelola dengan baik agar proses produksi tidak terganggu. Aspek yang bisa diidentifikasi untuk mengetahui kondisi keuangan CV. GLF Bali dapat dilihat dari pertumbuhan *equity* perusahaan, laporan rugi/laba per periode produksi, laporan *cash flow*, dan analisis rasio keuangan. Komponen – komponen tersebut bisa dijadikan tolak ukur tentang kondisi keuangan CV. GLF Bali sebagai gambaran perkembangan dan kemampuan keuangan perusahaan.

Berdasarkan paparan di atas, dapat diketahui bahwa aspek produksi dan aspek keuangan merupakan komponen yang saling melengkapi sehingga kedua aspek tersebut harus dikelola dengan optimal agar perusahaan dapat berkembang dengan baik. CV. GLF Bali sebagai perusahaan dengan aktivitas produksi yang relative tinggi, harus bisa melakukan pengelolaan kedua aspek tersebut dengan baik. Apabila pengelolaan aspek produksi dan keuangan berjalan dengan baik, maka CV. GLF Bali akan dapat berkembang dengan baik dan dapat bersaing dengan perusahaan lain

Metode Penelitian

Rancangan penelitian dipakai untuk merencanakan suatu kegiatan sebelum kegiatan dilaksanakan. Metode dalam penelitian ini memakai analisis *desriptif* kualitatif dan kuantitatif yang digunakan untuk menjelaskan dan memaparkan hasil perhitungan dari aspek produksi dan keuangan sehingga dapat diketahui kondisi perusahaan dan dapat ditarik suatu kesimpulan serta dibuat rekomendasi bagi perusahaan. Hal ini penting sebagai *input* bagi CV. GLF Bali agar tetap berkembang dalam persaingan di tengah pasar.

Penelitian ini berlokasi di CV. GLF Bali di Dusun Asah, Desa Gobleg, Kecamatan Banjar, Buleleng-Bali. Pemilihan lokasi dilakukan dengan sengaja (*purposive*) dengan pertimbangan bahwa :

1. CV. GLF Bali merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dibidang agribisnis sebagai produsen dan pemasar sayuran organik yang memiliki skala usaha cukup besar di Pulau Bali.
2. Produksi sayuran organik CV. GLF Bali selalu mengalami peningkatan pada tiap periode produksi.

3. Memiliki perencanaan produksi yang optimal dari segi perencanaan biaya produksi, dan mampu bersaing dengan harga yang lebih murah tetapi kualitas relatif sama dengan perusahaan organik lainnya.
4. Penelitian ini merupakan studi kasus, dimana hasil analisis yang diperoleh belum tentu berlaku bagi perusahaan agribisnis yang lainnya.

Penelitian ini dilakukan di dalam perusahaan CV GLF dimana tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui strategi pengembangan usaha sayur organik dilihat dari aspek produksi dan keuangan. Oleh karena itu dibutuhkan data biaya produksi dan data keuangan dari CV GLF.

Data yang di dapat dalam penelitian ini akan dianalisis secara deskriptif kualitatif dan kuantitatif yaitu :

1. Data kuantitatif, yaitu data yang dapat dihitung dan berbentuk angka-angka seperti seperti biaya produksi, luas lahan tanam, jumlah produksi, harga pokok penjualan, neraca awal dan akhir perusahaan, laporan rugi/laba per periode produksi, laporan *cash flow* dan nilai penjualan produk pada CV. GLF Bali.
2. Data kualitatif, yaitu data berupa keterangan-keterangan yang berhubungan dengan masalah dalam penelitian ini seperti, sejarah berdirinya, struktur organisasi, personalia, dan produk-produk yang dipasarkan CV. GLF Bali.

Menurut sumbernya, data dibedakan menjadi dua buah sumber, yaitu data primer dan data skunder. Adapun penjelasannya adalah sebagai berikut:

1. Data primer diperoleh melalui pengamatan atau observasi dan wawancara dengan berbagai pihak yang berkepentingan, dalam hal ini diperoleh dari karyawan CV. GLF Bali serta Direktur produksi dan Direktur Keuangan.
2. Data sekunder diperoleh dari informasi yang berasal dari dokumentasi pustaka perusahaan dan instansi-instansi yang terkait dengan industri, seperti laporan tahunan perusahaan, hasil riset, dan tulisan yang berkaitan dengan topik penelitian. Dengan data penunjang yang dikumpulkan dari Departemen Pertanian, Biro Pusat Statistik (BPS), dan perpustakaan disertai literatur-literatur yang relevan.

Adapun prosedur pengumpulan data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Observasi, yaitu dengan mengadakan pengamatan langsung terhadap kondisi aktivitas Perusahaan CV Golden Leaf Farm Bali.
2. Wawancara, yaitu mengumpulkan data melalui tanya jawab dengan pimpinan dan staf karyawan Perusahaan CV. GLF Bali untuk memperoleh data seperti sejarah, jumlah karyawan, aktivitas dan proses produksi, laporan keuangan.
3. Dokumentasi, yaitu dengan mengumpulkan atau catatan-catatan yang perlukan dari CV. GLF Bali dan sumber lain yang relevan dengan kebutuhan penelitian. Data yang dikumpulkan meliputi data struktur organisasi, *budget* biaya produksi, jumlah produksi, neraca, laporan rugi/laba, *cash flow* keuangan, harga jual produk.

Populasi adalah himpunan yang lengkap dari satuan-satuan atau individu-individu yang karakteristiknya ingin diketahui oleh peneliti untuk diteliti. Sugiyono (2010) menyatakan bahwa populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah seluruh karyawan dan direktur CV GLF Bali.

Sampel adalah bagian dari populasi yang diambil atau ditentukan mewakili populasi untuk diamati dan dikaji. Sugiyono (2010) menyatakan bahwa sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Selanjutnya dijelaskan bahwa penelitian sampel dilakukan dengan pertimbangan, populasi dalam jumlah besar karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu. Dalam penelitian ini sampel yang dipakai hanya Direktur produksi dan Direktur keuangan serta sepuluh karyawan CV GLF Bali yaitu koordinator lahan gobleg, koordinator lahan plasma, koordinator processing, koordinator jamur, koordinator teknik, dan lima karyawan pekerja di perkebunan.

Gambaran Umum Tempat Penelitian

Awal berdirinya perusahaan ini pada tahun 1997 di Lembang, Jawa Barat, Bandung, di atas lahan seluas 1,7 ha, dengan menanam buncis dan brokoli yang dipadukan dengan pariwisata. Peluang besar di lahan pertanian sayuran organik belum digarap secara profesional karena harus melakukan perubahan lahan dulu, dari non-organik menjadi lahan organik, dengan cara memperbanyak mikroorganisme, memanfaatkan limbah pertanian menjadi makanan ternak, kemudian mengolah kotoran ternak menjadi kompos. Selain itu, juga harus melakukan pemuliaan bibit yang harus dilakukan secara organik, sehingga hasilnya benar-benar bisa dipertanggungjawabkan sebagai produk organik.

Pada tahun 2000 CV. GLF mengembangkan usahanya di Bali dengan nama CV. GLF Bali yang berlokasi di dusun Asah, Desa Gobleg, Kecamatan Banjar, Kabupaten Daerah Tingkat II Buleleng, dan berada pada ketinggian 1.300 di atas permukaan laut dengan suhu 18 – 20 derajat Celcius, kelembaban 80, pH tanah 6,5 – 7, jenis tanah lempung berpasir, yang sampai saat ini masih tetap eksis dan bahkan sudah menembus pasar internasional.

Perusahaan CV. GLF membangun dan mengembangkan kebun di Bali dengan asumsi kebutuhan dari sektor pariwisata yang sangat besar terhadap sayur mayur, salad dan herbs yang pada waktu itu banyak di import dari Australia. Dengan luas lahan 9,8 hektar dan memproduksi 65 varian produk organik, yang terdiri dari 33 varian sayur organik dan 32 varian herbal organik. Jenis sayuran yang diproduksi pada CV GLF disajikan pada Tabel di bawah ini.

Jenis Sayur Organik yang Diproduksi CV. GLF Bali

No.	Jenis sayur	No.	Jenis sayur
1	<i>Baby beet root</i>	18	<i>Oyster mushroom</i>
2	<i>Baby mix lettuce</i>	19	<i>Peppermint</i>
3	<i>Baby mix salad</i>	20	<i>Potato baby</i>
4	<i>Baby red turnip</i>	21	<i>Red radish</i>
5	<i>Baby romain</i>	22	<i>Romain</i>
6	<i>Baby spinach</i>	23	<i>Rosemary</i>
7	<i>Butter head</i>	24	<i>Sage</i>
8	<i>Carrot midi</i>	25	<i>Spearmint</i>
9	<i>Coriander leave</i>	26	<i>Spinach English</i>
10	<i>Edible flower</i>	27	<i>Tarragon</i>
11	<i>Fennel bulb</i>	28	<i>Thai basil</i>

12	<i>Holly basil herbs</i>	29	<i>Thyme herbs</i>
13	<i>Italian basil</i>	30	<i>Wild rucola</i>
14	<i>Italian parsley</i>	31	<i>Baby carrot</i>
15	<i>Marjoram</i>	32	<i>Rucola</i>
16	<i>Mix salad</i>	33	<i>Green bean</i>
17	<i>Oregano</i>		

Hasil dan Pembahasan

Pada periode empat tahun terakhir, yaitu pada tahun 2008 sd 2012, jumlah produksi dari seluruh jenis sayur organik CV GLF Bali, terus mengalami peningkatan. Masing-masing jenis sayur organik mengalami peningkatan jumlah produksi yang relatif sama. Adapun *trend* peningkatan jumlah produksinya tampak pada Gambar di bawah ini.



Perkembangan Peningkatan Jumlah Produksi Sayur Organik Periode Tahun 2008 sd 2012

Berdasarkan Gambar di atas diketahui bahwa, peningkatan jumlah produksi sayur organik paling tinggi terjadi pada tahun 2012, yaitu sebesar 22,50%. Hal ini mencerminkan, produk sayur organik dari CV GLF Bali telah mampu memenuhi selera konsumen, sehingga permintaannya pun semakin meningkat. Kondisi ini juga mengindikasikan bahwa, produk sayur organik CV GLF mampu bersaing dengan produk-produk sayur organik dari perusahaan lain dan memiliki prospek yang cukup baik.

Analisis Aspek Produksi

Dalam analisis aspek produksi ini yang dikaji adalah biaya atau *budget* produksi yang dikeluarkan oleh CV. GLF Bali dalam memproduksi sayur organik tahun 2012 yang terbagi menjadi 3 (tiga) periode produksi. Tahap awal yang dilakukan adalah menyusun *budget* biaya produksi per *varian* produk, selanjutnya dilakukan dengan

menyusun *budget* biaya produksi per periode. Untuk mengetahui perkembangan *budget* produksi yang dikeluarkan akan dilakukan dengan analisis *trend linear*.

Berdasarkan analisis yang dilakukan terhadap biaya produksi 3 jenis sayur organik yang diproduksi oleh CV GLF Bali diketahui bahwa, pada periode I tahun 2012, jumlah biaya produksi yang dikeluarkan sebesar Rp 172.540.800,00.

Dari 33 jenis sayur organik yang diproduksi tersebut, sayur *Baby mix salad* menghabiskan biaya produksi yang paling tinggi, yaitu sebesar Rp 17.561,00/kg atau Rp 19.440.000,00 untuk kapasitas produksi 1.107 kg. Biaya produksi tertinggi kedua adalah sayur *Baby spinach*, yaitu Rp 10.951,00/kg atau Rp 17.193.600,00 untuk kapasitas produksi sebanyak 1.570 kg. Sedangkan, biaya produksi yang paling rendah terdapat pada sayur organik *Rosemary*, yaitu sebesar Rp 1.075,00/kg atau sebesar Rp 1.123.200,00 untuk kapasitas produksi 1.045 kg.

Selanjutnya untuk biaya produksi periode II diketahui bahwa, sayur *Baby mix salad* juga menghabiskan biaya produksi yang paling tinggi, yaitu sebesar Rp 16.102,00/kg atau Rp 21.384.000,00 untuk jumlah produksi 1.328 kg. Biaya produksi tertinggi kedua terdapat pada sayur organik *Baby spinach*, yaitu sebesar Rp 10.044,00/kg atau Rp 18.912.960,00 untuk kapasitas produksi sebanyak 1.883 kg. Sedangkan sayur *Rosemary* menghabiskan biaya produksi paling rendah, yaitu sebesar Rp 985,00/kg atau Rp 1.235.520,00 untuk kapasitas produksi sebanyak 1.254 kg.

Seperti halnya pada periode II, pada periode III jumlah produksi masing-masing sayur juga meningkat. Terkait dengan biaya produksi, sayur organik *Baby mix salad* tetap menghabiskan biaya produksi paling tinggi, yaitu sebesar Rp 12.193,00/kg atau sebesar Rp 24.300.000,00 untuk kapasitas produksi sebanyak 1.993 kg. Selanjutnya, sayur *Baby spinach* di urutan kedua, dengan biaya produksi sebesar Rp 7.608,00/kg atau sebesar Rp 21.492.000,00 untuk kapasitas produksi sebanyak 2.825 kg. Sedangkan, sayur *Rosemary* menghabiskan biaya produksi paling rendah, dengan biaya produksi Rp 746,00/kg atau sebesar Rp 1.404.000,00 untuk kapasitas produksi 1.881 kg.

Biaya produksi yang tinggi pada sayur *Baby mix salad* dan *Baby spinach* disebabkan oleh harga bibitnya yang paling tinggi. Selain itu, membutuhkan pupuk organik dan pestisida nabati yang paling banyak, sehingga berimplikasi terhadap penggunaan tenaga kerja yang lebih banyak. Sedangkan, harga bibit sayur organik *Rosemary* paling rendah, membutuhkan pupuk organik dan pestisida nabati paling sedikit, sehingga biaya produksinya menjadi paling rendah.

Setelah dilakukan perhitungan dengan metode *trend linear* untuk lima varian terbesar yang memiliki *budget* biaya produksi tertinggi, berikut dapat dilihat rekapitulasi hasil perhitungan yang sudah dilakukan untuk mengetahui perkembangan *budget* biaya produksi masing - masing varian.

Rekapitulasi Perkembangan Biaya Produksi Sayur Organik CV. GLF Bali tahun 2012

No.	Varian Produk	Trend Linear	R ²	Ket.
1.	<i>Baby mix salad</i>	21.708.000 + 2.430.000 t	0,986	Positif (signifikan)
2.	<i>Baby spinach</i>	19.199.520 + 2.149.200 t	0,986	Positif (signifikan)
3.	<i>Baby mix lettuce</i>	14.375.520 + 1.609.200 t	0,987	Positif (signifikan)
4.	<i>Mix salad</i>	11.519.712 + 1.289.520 t	0,986	Positif (signifikan)
5.	<i>Baby beet root</i>	9.551.520 + 1.069.200 t	0,986	Positif (signifikan)

Berdasarkan Tabel di atas dapat dikatakan bahwa *budget* biaya produksi yang dianggarkan oleh CV. GLF Bali untuk semua *varian* sayur organik yang diproduksi selalu mengalami peningkatan untuk setiap periode tanam nya. Hal ini mengindikasikan CV. GLF Bali mengalami perkembangan yang positif dari sisi produksi karena jumlah kapasitas dan *budget* biaya produksi terus meningkat.

Simpulan dan Saran

Kesimpulan

1. Manajemen produksi CV. GLF Bali berjalan dengan yang baik, sehingga menghasilkan produk yang sesuai dengan standar sertifikasi organik dan mampu menciptakan citra produknya positif di kalangan konsumen.
2. Manajemen keuangan CV. GLF Bali telah menunjukkan rasio-rasio yang baik sehingga mencerminkan perusahaan dalam kondisi sehat dan beroperasi dengan baik.
3. Strategi yang diterapkan CV GLF untuk memenangkan persaingan secara berkesinambungan di pasar adalah strategi *differentiation* atau keunikan nilai produk melalui pendekatan POAC (*planning, organizing, actuating, dan controlling*).

Saran

1. Untuk meningkatkan omzet penjualan, manajemen CV. GLF Bali agar meningkatkan volume produksi tanaman jenis *Wild rucola* yang memiliki prospek cukup baik melalui efisiensi biaya produksi, sehingga dapat bersaing di pasar sasaran untuk kelas menengah ke atas, dengan merancang biaya minimum perunit produksi dan memaksimalkan keuntungan.
2. Dengan posisi keuangan yang baik disarankan agar CV. GLF Bali memaksimalkan pemanfaatan lahan yang ada untuk memproduksi sayur organik yang lebih banyak.
3. Manajemen CV. GLF Bali agar menerapkan QQE (Quality, Quantity, Efisiensi) untuk meningkatkan efisiensi biaya, khususnya biaya tenaga kerja setiap periode tanam.

Ucapan Terima kasih

Melalui media ini disampaikan terima kasih kepada Dr. I Gede Setiawan Adi Putra, SP.,M.Si dan Dr. Ir. Ni Wayan Sri Astiti,MP., atas segala perhatian dan dukungannya selama proses perkuliahan dan penyusunan tesis ini.

Daftar Pustaka

- Adams,J. 2005. *Analyze Your Company Using SWOT*. Supply House Times. Troy Sep;2005
- Agus, A, 2002. *Manajemen Produksi*. Edisi keempat., Yogyakarta: BPFTE
- Agus, S, 2002. *Manajemen Keuangan : Teori dan Aplikasi*. Edisi ke empat., Cetakan pertama. Yogyakarta: Penerbit BPFTE.
- Andoko, A ., 2002. *Budidaya Padi Secara Organik*. Cetakan-I. Penebar Swadaya, Jakarta.
- BALITPANG, 1989. *Padi*. Edisi ke-2. Bogor: Pusat Penelitian dan Pengembangan Tanaman Pangan.
- Bappenas. 2004. *Tata Cara Perencanaan Pengembangan Kawasan untuk Percepatan Pembangunan Daerah*. Direktorat Pengembangan Kawasan Khusus dan Tertinggal.
- Jakarta: Badan Penelitian dan Pengembangan Pertanian. 2005. *Rencana Aksi Pemantapan Ketahanan Pangan 2005 – 2010*. Jakarta: Balitbang.
- Beharrel, B. and Macfie, J.H. 1991. Consumers Attitudes Towards Organic Foods. *British Food Journal*, Vol. 93, No.2, pp.25-30.
- Bonti, S. and Yiridoe, E.K. 2006. Organic and Conventional Food: A Literature Review of The Economics of Consumer Perceptions and Preferences. [Article on-line] Internet.http:// Di unduh tanggal 3 Maret 2008.
- Brealy, Markus, 2008. *Dasar-dasar Manajemen Keuangan Perusahaan*. Edisi kelima, jilid 2. Jakarta : Erlangga.
- Brigham, Eugene F dan Joul F, Houston, 2006. *Dasar-dasar Manajemen Keuangan*. Edisi ke sepuluh. Terjemahan oleh Ali Akbar Yulianto. Buku Dua. Jakarta: Salemba Empat.
- Budhi, M. K. S., 2009. *Teori Ekonomi Mikro*. Cetakan Pertama. Denpasar: Udayana University Press
- Carson, R. 1962. *Silent Sprint*. Fawcett Publications, Inc. Greenwich, Connecticut. 340p.
- hinnici, G. D'Amico, M. and Pecorino, B. 2002. A Multivariate Statistical Analysis on The Consumers of Organic Products. *British Food Journal*, Vol. 104, No.22, pp.187-199.
- Daniel, 2002. *Pengantar Ekonomi Pertanian*. Jakarta: Bumi Aksara.
- David, F. R. 2006. *Manajemen Strategis*. Konsep Edisi Sepuluh. Terjemah. Jakarta: Salemba.
- David, F. R .2004. *Strategic Management : Concepts*. Alih Bahasa oleh Kresno Saroso. Prentice Hall. New Jersey.
- Davies, A., Titteington, A. and Cochrane, C. 1995. Who Buy Organic Food? A Profile of The Purchasers of Organic Food in Northern Ireland. *British Food Journal* , Vol. 97, No.10, pp.17-23. Retrieved February 20, 2008, from British Food Science (Proquest) database.

- Departemen Pertanian. 2009. Produksi Beberapa Sayuran (Ton) di Indonesia Tahun 2003-2008. Jakarta: Departemen Pertanian.
- Gaspersz, V., 2001. *Ekonomi Manajerial: Pembuatan Keputusan Bisnis*. Cetakan Ketiga. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama
- Goldman, B.J. and Clancy, K.C. 1991. A Survey of Organic Produce Purchases and Related Attitudes of Food Cooperative Shoppers. *American Journal of Alternative Agriculture*, Vol. 6, No. 3, pp. 89-95.
- Hapsari, H., Endah, D., dan Tuti Karyani. 2008. Peningkatan Nilai Tambah dan Strategi Pengembangan Usaha Pengolahan Salak Mononjaya. *Jurnal Agrikultura*, Vol.19, No.3, p. 208-215.
- Harper, G.C. and Makatouni, A. 2002. Consumer Perception of Organic Food Production and Farm Animal Welfare. *British Food Journal*, Vol. 104, No. 41, pp.287-299.
- Hamel, G and C.K. Prahalad.1997. *Competing For The Future*. Harvard Business School Press. Boston.
- Hasibuan, 2001. Manajemen Sumber Daya Manusia : *Pengertian Dasar, Pengertian dan Masalah*. Jakarta : PT. Toko Gunung agung.
- Hasibuan, 2004. *Manajemen Sumbver Daya Manusia*. Bumi Aksara, Edisi Revisi. Jakarta.
- Heizer dan Render B, 2010. *Operation Management*. Buku 2 Edisi ke-9. Jakarta : Salemba Empat.
- Herjanto, 2007. *Manajemen Produksi dan Operasi*. Gramedia. Jakarta.
- Hill, H. and Lyncheaun, F. 2002. Organic Milk: Attitudes and Consumption Pattern. *British Food Journal*, Vol. 104, No.7, pp. 526-542.
- Honkanken, Pirjo, Verplanken, Bas, dan Olsen, Svein O. 2006, "Ethical Values and Motives Driving Organic Food Choice", *Journal of Consumer Behavior*, Vol. 5, No. 5, pp. 420-430.
- Hutabarat, J dan M. Huseini. 2006. *Pengantar Manajemen Strategik Kontemporer: Strategik di Tengah Operasional*. Elex Media Komputindo.
- Hutabarat, J dan M. Huseini. 2006. *Proses Formasi dan Implementasi Manajemen Strategik Kontemporer: Operasionalisasi Strategi*. Elex Media Komputindo.
- IFOAM. 2006. *Organic Agriculture Worldwide Directory of IFOAM Member Organizations and Associates*. Jerman: IFOAM.
- Jaolis, F. 2011. Profil *Green Consumers* Indonesia: Identifikasi Segmen dan Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Perilaku Pembelian *Green Products*. *Jurnal Mitra Ekonomi dan Manajemen Bisnis*, Vol.2, No. 1, pp. 115-136
- John , Earl O. Heady, 1955, *Farm Records and Accounting*, The Iowa State College Press, Ames, Iowa, U.S.A
- Jumingan, 2006. *Analisis Laporan Keuangan*. PT. Bumi Aksara. Jakarta
- Kotler, P. 2002. *Manajemen Pemasaran*; Edisi Milenium. Prenhalindo. Jakarta.
- Lea, E. and Wersley, T. 2005. Australians Organic Food Beliefs, Demographics, and Values. *British Food Journal*, Vol. 4, No.11, pp 855-869.
- Magnusson, M.K., Arvola, A., Koivisto Hursti, U.K., Aberg, L. and Sjoden, P.O. 2001. Attitudes Towards Organic Food Among Swedish consumers. *British Food Journal*, Vol. 103, No.3, pp. 209-226.

- Manuhutu, 2005. *Bertanam Sayuran Organik Bersama Maelli Manuhutu*. Agromedia Pustaka: Jakarta.
- Murdifin, 2007. *Manajemen Produksi Moderen : Operasi Manufaktur dan Jasa*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mulyani, 2003. 'Penggunaan Lahan Pertanian ' ' ' Pengembangan ke Depan'. *Tabloid Sinar Tani*. Jakarta: Sinar Tani.
- Mustika, 2009. Formulasi Strategi Pengembangan Bisnis Kentang (*Solanum tuberosum* L.) Pada PT. Dafa Teknoagro Mandiri Kecamatan Ciampea Kabupaten Bogor Jawa Barat. Program Sarjana Ekstensi Agribisnis, Departemen Agribisnis Fakultas Ekonomi dan Manajemen, Institut Pertanian Bogor.
- Oudejans, Edhi (Penerjemah). 2006. *Perkembangan Pertanian di Indonesia*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Pearce, J.A. dan R.D. Robinson. 2007. *Manajemen Strategis Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian*. Terjemahan. Salemba Empat, Jakarta.
- Pearson, D. 2001. How to Increase Organic Food Sales: Results from Research Based on Market Segmentation and Product Attributes. *Agribusiness Review*, Vol. 9 , No.8, pp. 265-287.
- Porter, M 1997. *Strategi Bersaing: Teknik Menganalisis Industri dan Pesaing*. Terjemahan. Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Pracaya. 2004. *Hama dan Penyakit Tanaman*. Penebar Swadaya, Jakarta.
- Prawironegoro, Darsono dan Ari Purwanti, 2009. *Akuntansi Manajemen*. Jakarta : Mitra Wacana Media.
- Rangkuti, F. 2005. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. PT Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Rangkuti, 2009. Strategi Pengembangan Kelompok Tani Dalam Mendukung Pembangunan Kawasan Agribisnis Sayuran Organik di Kenagarian Aie Angek Kabupaten Tanah Datar (Studi Kasus : Kelompok Tani Pambalahan Nagari Binaan Aie Angek). Jurusan Sosial Ekonomi Pertanian, Fakultas Pertanian Universitas Andalas Padang.
- Riyanto, B, 2001. *Dasar-dasar Pembelanjaan Perusahaan*. Edisi keempat. Penerbit BPFTE, Yogyakarta.
- Roos, S., Randolph W. Westerfield. Nradford D Jordan, 2003. *Fundamentals Of Corporate*, Sixth Edition, Mc Graw-Hill, New York.
- Salusu, J. 1996. *Pengambilan Keputusan Strategik*. Jakarta: Grasindo.
- Saragih. 2008. *Pertanian organik : solusi hidup harmoni dan berkelanjutan*. Penebar Swadaya. Jakarta.
- Soetriono, S. dan Rijanto. 2006. *Pengantar Ilmu Pertanian*. Malang : Bayumedia.
- Sofyan, A, 2004. *Manajemen Produksi dan Operasi*. Edisi Revisi. Jakarta : Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Subagyo, 2000. *Manajemen Operasional*, Edisi pertama. Yogyakarta : Gajahmada University Press.
- Suhartini, Sri, Usman Effendi dan Sukardi. 2005. Perencanaan Strategi Pengembangan Usaha Produk Jamu. *Jurnal Teknik Pertanian*, Vol 4. No. 3: 169 – 178

- Suisnaya , Musa Hubeis dan Budi Purwanto. 2009. Kajian Prospek dan Strategi Pengembangan Usaha Pengolahan *Aloe Vera* Pada PT. Libe Bumi Abadi. *Manajemen IKM*, Vol. 4 No. 2, p. 163-175
- Sukirno, 2012, *Teori Ekonomi Mikro*. Jakarta
- Sulaeman, D. 2006. *Perkembangan Pertanian Organik di Indonesia*. Jakarta: Asosiasi Produsen Organik Indonesia.
- Suratiyah, K. 2008. *Ilmu Usahatani*. Jakarta : Penebar Swadaya
- Sutanto, R. 2002. *Penerapan Pertanian Organik, Pemasyarakatan & Pengembangannya*. Yogyakarta: Kanisius.
- Suyadi, 2000. *Manajemen Operasi*, Edisi kedua, Bumi aksara. Jakarta.
- Taufik, M. 2012. Strategi Pengembangan Agribisnis Sayuran di Sulawesi Selatan. *Jurnal Litbang Pertanian*, Vol.31, No.2. p. 43 - 50
- Thio, Sienny. 2008. Persepsi Konsumen Terhadap Makanan Organik di Surabaya. *Jurnal Manajemen Perhotelan*, Vol. 4, No. 1, pp. 18-27
- Tudoran, A., S.O. Olsen, and D.C. Dopica. 2009. *The effect of health benefit information on consumer health value, attitudes and intentions*. *Appetite* Vol.52, No.3, pp.568-579.
- Wandel, M. and Bugge, A. 1996. *Environmental concern in consumer evaluation of food quality*. *Food Quality and Preference*, Vol. 8 , No.1, pp 19-2
- Wheelen, T.L. and J.T. Hunger. 2001. *Strategic Management and Business Policy 7th Edition*. Prentice Hall International. London.
- Widiarta, A. 2011. Analisis Keberlanjutan Praktik Pertanian Organik di Kalangan Petani (Kasus: Desa Ketapang, Kecamatan Susukan, Kabupaten Semarang, Propinsi Jawa Tengah). Departemen Sains Komunikasi dan Pengembangan Masyarakat, Fakultas Ekologi Manusia, Institut Pertanian Bogor.
- .